

Analysis Of Leadership Style At Public Works And PUPR Office, Sumedang District

Sarah Fergiania Azahra¹, Desan Henriawan²

¹²Universitas Sebelas April Sumedang

sarahfergiania@gmail.com, desan.feb@unsap.ac.id

Article Info

Article history:

Received
Mei 12, 2023
Revised Jun
20, 2023
Accepted
July 17, 2023

ABSTRACT

This research focuses on Leadership Style in the Public Works and Public Housing (PUPR) Office of Sumedang Regency with the aim of knowing the leadership style used by the head of the service and its development efforts. The research method used was qualitative with a purposive sampling technique and informants were taken from service secretaries, heads of fields, and others. The data analysis technique uses Miles and Huberman and the results of interviews, observation and analysis show that the leadership style used is good and in accordance with regulations, and the leadership style used is democratic with good communication, decisions are taken through deliberation, transparency in communication, and good relationships between superiors and subordinates.

Keywords:

Leadership
Style,
Office



Copyright © 2023 SINTESA. All rights reserved.

Corresponding Author:

Sarah Fergiania,
Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi & Bisnis,
Jl. Angkrek Situ No. 19 Sumedang Utara, Sumedang.
Email: sarahfergiania@gmail.com

1. INTRODUCTION

Organisasi adalah suatu grup yang terdiri dari dua atau lebih orang yang bekerja sama dengan cara formal untuk mencapai suatu tujuan. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, organisasi harus menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari peran dan hubungan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur utama dalam MSDM adalah manusia yang bekerja sebagai tenaga kerja dalam perusahaan. Oleh karena itu, fokus dari MSDM hanya pada masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia. (Drs.H. Malayu S.P. Hasibuan, 2020 : 10). Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan pegawai atau karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin melaksanakan kepemimpinannya hanya atas dasar kekuasaan yang dimilikinya dengan menganggap dirinya paling berkuasa, paling cakap, sedangkan bawahannya dianggap hanya sebagai pelaksana keputusan-keputusannya saja. Namun disamping itu juga seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun, dan membimbing asuhannya (Dr.H. Malayu S.P.Hasibuan, 2017 : 169-170). Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang khas sehingga tingkah laku atau gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. (Dr.Kartini Kartono,2018 : 34). Gaya Kepemimpinan yang dilakukan biasanya tergantung pada situasi dan kondisi yang terjadi di lingkungan kerja, dan merupakan sikap atau norma yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya (Junal Serli Nur'ayani Herliana, 2020:1).

Penelitian ini membahas gaya kepemimpinan di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang bertugas sebagai bagian dari Perangkat Daerah pemerintah daerah. Kantor PUPR bertugas

melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas Bupati dalam bidang pekerjaan umum dan penataan ruang. Dinas PUPR di Kabupaten Sumedang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016. Struktur organisasi termasuk Kepala Dinas, Sekretariat, dan beberapa bidang, serta UPTD (Unit Pelaksana Teknis Daerah). Peran penting manajemen sumber daya manusia dalam membantu pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dan memberikan solusi atas permasalahan yang dialami oleh bawahan. Dalam hal ini, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat serta memberikan bimbingan dan pelatihan kepada pemimpin untuk memimpin bawahannya secara efektif dan efisien. Tidak hanya itu, Manajemen Sumber Daya Manusia juga bertugas untuk menentukan tata kerja yang sesuai dengan potensi dan kualitas pegawai, memotivasi pegawai dan memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan membantu mereka dalam mencapai target yang ditetapkan. Hal ini penting dilakukan agar pegawai merasa nyaman dan memiliki rasa bangga terhadap organisasi yang diterima.

Secara keseluruhan, dengan adanya Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik akan membantu Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Sumedang untuk mencapai tujuan dan target yang ditetapkan dengan baik dan efisien, sehingga dapat menjadi Perangkat Daerah yang unggul dalam bidang pekerjaan umum dan penataan ruang. Dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kabupaten Sumedang memiliki jumlah pegawai sebanyak 483 orang, terdiri dari 197 orang Pegawai Negeri Sipil dan 286 orang Pegawai Honoror. Untuk menjadikan Perangkat Daerah yang unggul dalam bidang pekerjaan umum dan penataan ruang maka diperlukan manajemen sumber daya manusia yang unggul dan kompeten hingga dapat mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil observasi sementara mengenai gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) di Kabupaten Sumedang, Dinas PUPR ini memiliki kinerja yang cukup tanggap dalam dal menangani infrastruktur umum salah satunya karena memiliki pemimpin yang mampu mengendalikan bawahannya untuk memaksimalkan kinerjanya, karena keberhasilan sebuah organisasi juga tergantung pada Gaya Kepemimpinan apa yang digunakan oleh pemimpinnya. Tetapi disamping itu juga masih terdapat beberapa penilaian kinerja pemimpin yang belum optimal 100% diduga berkaitan dengan cara beliau dalam memimpin.

1.1. Theoretical Review

Menurut seorang ahli di bidang manajemen Drs.H.Malayu S.P.Hasibuan (2017 : 1) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam ilmu manajemen, terdapat hal – hal yang dapat membantu penyelesaian proses manajemen Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari: man, money, methode, machines, materials, dan market yang disingkat menjadi 6M. Kemudian, faktor manusia (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau HRM singkatnya, secara kasar diterjemahkan sebagai manajemen sumber daya manusia. Manajemen yang mengatur faktor manusia dikenal dengan istilah manajemen personalia atau manajemen personalia.

Selanjutnya Drs.H.Malayu S.P.Hasibuan (2017 : 10) berpendapat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan ilmu dan seni yang memiliki peran penting dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fokus utama dari MSDM adalah pengaturan peranan manusia untuk mencapai tujuan yang optimal. MSDM meliputi berbagai masalah yang terkait dengan manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan. Perencanaan merupakan salah satu bagian penting dari MSDM, karena melalui perencanaan inilah perusahaan dapat menentukan tindakan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setelah perencanaan, pengorganisasian menjadi langkah berikutnya, dimana perusahaan harus memastikan bahwa semua sumber daya yang ada dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Pengarahan merupakan bagian penting dalam MSDM karena memiliki peran dalam memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian adalah bagian penting lainnya yang bertujuan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan, sedangkan pengadaan merupakan bagian yang memfokuskan pada pengadaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengembangan kompensasi menjadi bagian penting dalam MSDM karena memiliki peran dalam memberikan imbalan dan insentif kepada karyawan yang berkontribusi dalam perusahaan. Pengintegrasian memiliki peran penting dalam memastikan bahwa karyawan dapat bekerja secara harmonis dan memiliki tujuan yang sama. Pemeliharaan memiliki peran dalam memastikan bahwa sumber daya manusia tetap sehat dan produktif, sedangkan kedisiplinan bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan mematuhi peraturan dan prosedur yang berlaku. Terakhir, pemberhentian memiliki peran dalam menentukan keputusan untuk memecat karyawan yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kepemimpinan Kartini Kartono (2017:6) mengungkapkan bahwa Kepemimpinan adalah tentang hubungan dan pengaruh antara pemimpin dan bawahan. Ini muncul dan berkembang dari interaksi antara pemimpin dan individu yang dipimpin. Kepemimpinan berfungsi dengan mengandalkan kekuasaan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Fungsi utamanya adalah sebagai penggerak dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, dana, dan sarana yang disediakan oleh organisasi. Sedangkan menurut Drs.H.Malayu S.P.Hasibuan (2017:170), menyatakan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang dibentuk oleh seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan kelancaran integrasi dan mendorong semangat karyawan untuk mencapai tujuan yang maksimal.

Adapun fungsi kepemimpinan organisasional (pemimpin dalam organisasi) menurut Dr.Kartini Kartono (2017:60) ialah : (1).Memprakarsai struktur organisasi; (2).Menjaga adanya koordinasi dan integritas organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif; (3).Merumuskan tujuan institusional atau tujuan organisasi dan mengidentifikasi sarana dan cara yang efektif untuk mencapai tujuan tersebut; (4). Menengahi pertentangan dan konflik-konflik yang muncul, dan mengadakan evaluasi serta evaluasi-ulang; (5).Mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan, dan penyempurnaan dalam organisasi. Menurut Dr.Kartini Kartono (2017:36) menyatakan bahwa konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu : (1). Kekuasaan adalah kekuasaan, kewenangan, dan legitimasi yang memberikan seorang pemimpin kekuasaan untuk mempengaruhi dan memaksa bawahannya melakukan sesuatu.; (2). Kewibawaan ialah keunggulan, prioritas sehingga seseorang memiliki kemampuan untuk “memimpin” atau mengatur orang lain, sehingga ia tunduk kepada pemimpin dan bersedia melakukan tindakan tertentu; (3). Kompetensi adalah seperangkat kekuatan, kemampuan, kekuatan dan keterampilan/keterampilan teknis dan sosial, yang dianggap berada di luar kemampuan anggota biasa. Berikut adalah asas-asas kepemimpinan menurut Dr.Kartini Kartono (2018:91) : (1). Kemanusiaan, dengan mengutamakan sifat-sifat manusia, yaitu kebersamaan manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu, untuk melayani tujuan manusia; (2). Efisiensi, efisiensi teknis dan sosial, terkait dengan batasan sumber daya, material dan jumlah manusia menurut prinsip ekonomi, adanya nilai ekonomi dan prinsip manajemen modern; (3). Kemakmuran dan kebahagiaan didistribusikan dengan lebih baik, mengarah ke standar hidup yang lebih tinggi.

Gaya Kepemimpinan adalah bagaimana pemimpin bertindak dan/atau bagaimana dia mempengaruhi anggotanya hingga untuk mencapai tujuan tertentu. Para pakar menilai bahwa gaya kepemimpinan setiap orang berbeda (Edison et al, 2020 : 91). Menurut Toha (2003) dalam Jurnal Muhammad Opang (2020 : 7), Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain. Selanjutnya menurut Priansa (2017) dalam Jurnal Serli Nur'ayani Herliana (2020:2), Gaya Kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Berikut adalah jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Dr.Kartini Kartono (2018 : 76 - 193) yaitu :

- 1) Kepemimpinan karismatis memiliki energi, daya tarik, dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang luar biasa. Hal ini membuat pemimpin memiliki jumlah pengikut yang sangat besar dan memiliki pengawal yang dapat diandalkan.;
- 2) Kepemimpinan Paternalistis adalah gaya kepemimpinan yang dipengaruhi oleh sikap bapak dan ibu. Kepemimpinan ini memiliki beberapa sifat khas, seperti menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa dan perlu dikembangkan. Kepemimpinan ini juga memiliki sikap terlalu melindungi (overly protective) dan jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri. Hal ini juga berarti bahwa mereka hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan memperkembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka. Kepemimpinan Paternalistis juga selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar, yang menunjukkan bahwa mereka merasa mereka sendiri yang memiliki jawaban atas semua masalah dan tidak mempercayakan bawahannya untuk membuat keputusan atau berkontribusi.
- 3) Kepemimpinan Militeristis adalah gaya pemimpin yang mengakui gaya militer, namun sebenarnya mirip dengan kepemimpinan otoriter. Sifat-sifat pemimpin militeristis termasuk lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando yang keras, sangat otoriter, seringkali kurang bijaksana, menuntut kepatuhan mutlak, menyenangi formalitas dan tanda-tanda kebesaran berlebihan, menuntut disiplin keras dan kaku, dan tidak terbuka terhadap saran, usul, sugesti, dan kritik dari bawahannya. Komunikasi hanya berlangsung searah.
- 4) Kepemimpinan Otokratis bersandar pada kekuasaan dan paksaan mutlak. Pemimpin berperan sebagai pemain tunggal dan berambisi untuk merajai situasi. Kebijakan dan perintah diputuskan tanpa adanya konsultasi dengan pihak struktural bawah. Anak buah tidak diberi informasi mendetail dan pemimpin jarang berinteraksi

- dengan mereka. Sikap pemimpin sangat konservatif dan ingin berkuasa absolut. Bawahan harus patuh secara mutlak dan menyadari tempatnya sendiri.
- 5) Pemimpin Laissez Faire membiarkan kelompoknya dan setiap orang melakukan apa yang mereka inginkan. Pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan kelompok dan tanggung jawab ditangani oleh bawahan. Pemimpin seringkali merupakan simbol saja dan tidak memiliki keterampilan teknis. Mereka biasanya mendapatkan posisinya melalui penyogokan, suapan, atau nepotisme. Sehingga, pemimpin laissez faire pada dasarnya bukanlah seorang pemimpin sejati dan bawahan tidak terdorong, tidak terkontrol, dan bekerja sesuai keinginan mereka sendiri.
 - 6) Kepemimpinan Populistik adalah kepemimpinan yang membangun solidaritas masyarakat dan memegang teguh nilai-nilai tradisional. Kepemimpinan ini mengutamakan nasionalisme dan tidak terlalu mempercayai bantuan dari luar negeri.
 - 7) Kepemimpinan Administratif atau Eksekutif merupakan kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan;
 - 8) Kepemimpinan demokratis memfokuskan pada manusia dan memberikan bimbingan efektif kepada pengikut. Terdapat koordinasi dan tanggung jawab internal pada semua anggota, dan kekuatan kepemimpinan ini terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok. Pemimpin demokratis tidak menganggap dirinya sebagai superior, melainkan sebagai anggota biasa dan selalu berkoordinasi dan berdiskusi dengan kelompok.

1.2. Framework

Alur pemikiran dalam penelitian ini mengenai bagaimana gaya kepemimpinan pada kantor dinas pekerjaan umum dan perumahan rakyat Kabupaten Sumedang yang di analisis melalui faktor faktor gaya kepemimpinan yang di kemukakan oleh Kartini Kartono (2018:34) berdasarkan dari sifat, kebiasaan, tempramen, watak, kepribadian seorang pemimpin. Berdasarkan teori – teori yang di dapatkan kemudian digunakan untuk mengamati dan menjelaskan bagaimana cara memimpin hingga dampak yang di rasakan lingkungan kantor. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan dinyatakan dalam gambar sebagai berikut:

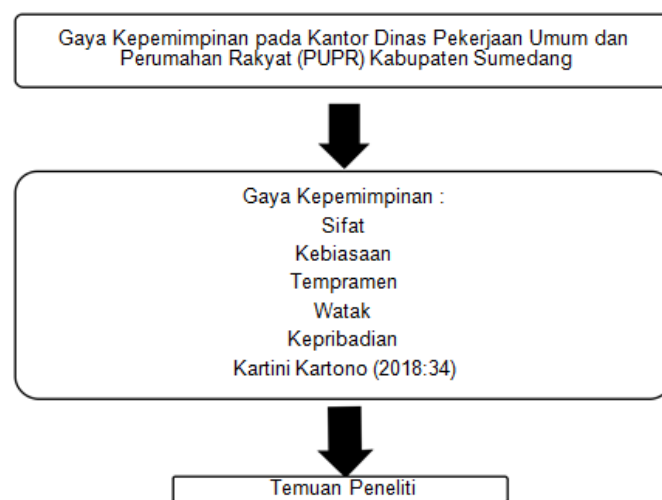


Figure 1. Framework

2. METHOD

Pada penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan desain penelitian studi kasus (*Case Studies*). Menurut Creswell dalam Sugiyono (2020: 5-6) menyatakan bahwa studi kasus adalah merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktifitas, terhadap satu atau lebih orang. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktivitas dan peneliti mengumpulkan data secara rinci menggunakan prosedur pengumpulan data yang berbeda dan kontinum waktu.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif menggunakan pendekatan studi kasus adalah bentuk penelitian yang memfokuskan hanya pada satu fenomena saja yang dipilih dan didalami, dengan mengabaikan fenomena-fenomena yang lainnya. Satu fenomena yang dapat diambil salah satu contohnya adalah hanya terfokus pada pemimpinnya, sekelompok masyarakat, suatu program, suatu kebijakan atau suatu konsep dengan berbagai prosedur pengumpulan data yang terikat oleh waktu.

2.1. Data Collection

Sampel adalah sebagian dari keseluruhan jumlah dan ciri atau gambaran dari populasi. Pada penelitian ini, informan penelitian menggunakan Teknik Non-probability Sampling yaitu dengan Purposive Sampling. Purposive Sampling adalah teknik atau cara dalam menuntukan sampel dengan pertimbangan tertentu. Misalnya mengambil sampel orang yang memang ahli atau paling tahu tentang penelitian kita, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. Penentuan sampel pada penelitian kualitatif tidak didasarkan perhitungan statistik. Sampel yang dipilih dalam penelitian kualitatif berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, bukan untuk digeneralisasikan. Informan diambil dari berbagai sisi atau sudut pandang atas, tengah dan juga bawah agar mengetahui se-efektif apa gaya kepemimpinan yang dipakai oleh pemimpin untuk diterapkan pada berbagai bidang dan tingkatan. Kriteria informan penelitian sebagai berikut :

- 1) Orang yang memiliki kedudukan strategis dalam organisasi yang jelas mengimplikasikan bahwa ia kemungkinan besar mengetahui banyak informasi serta tidak terasing dari kultur dan struktur sosialnya sendiri yang mungkin tidak berkedudukan namun memiliki akses yang besar untuk mengetahui banyak informasi yang dibutuhkan dalam penelitian terkait;
- 2) Bersedia untuk menjalin kerjasama dengan peneliti dengan memberikan informasi-informasi penting yang dibutuhkan oleh peneliti;
- 3) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi;
- 4) Orang yang mampu membedakan pandangan dirinya dengan pihak lain, dan tidak memiliki tujuan tersendiri bagi kepentingannya; dan
- 5) Berpengetahuan atau memiliki sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh peneliti;

Dalam melengkapi penelitian ini maka memerlukan data-data yang dilakukan melalui wawancara sesuai dengan tujuan penelitian ini, terutama hubungannya yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang. Data mengenai gaya kepemimpinan dilakukan pada dimensi yang telah dibuat menurut Dr.Kartini Kartono (2018: 34) yaitu Sifat, Kebiasaan, Tempramen, Watak, dan juga Kepribadian. Dari lima dimensi tersebut, terdapat sepuluh indikator yaitu Komunikatif, Berkomitmen, Tindakan dalam mengambil keputusan, Kebiasaan pimpinan yang dapat dicontoh, Respon dalam berinteraksi, Bertanggung Jawab, Terbuka, Konsisten, Karakter yang menjadi pembeda dan juga Fleksibel. Dari semua dimensi dan indikator tersebut disajikan dalam bentuk wawancara dengan informan.

Table 1. Research Informan

No	Keterwakilan	Jabatan	Jumlah	Total
1.	Atasan	1. Sekretaris Dinas	1	
		2. Kepala Bidang Bina Marga	1	3
		3. Kasubag Umum dan Kepegawaian	1	
2.	Sejawat	Kepala Seksi Preservasi Jalan dan Jembatan	1	1
3.	Bawahan	Security	1	1
Jumlah				5

2.2. Data Validity

Untuk teknik keabsahan data dalam penelitian kualitatif ini menggunakan uji credibility, uji transferability, uji dependability, uji confirmability. Menurut Sugiyono (2020:183-195) menyatakan bahwa menurut penelitian kualitatif, suatu realitas itu bersifat majemuk/ganda, dinamis/selalu berubah, sehingga tidak ada yang konsisten, dan berulang seperti semula. Jadi, uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji credibility (validasi interval), transferability (validitas eksternal), dependability (reliabilitas), dan confirmability (obyektivitas). Berikut penjelasan ke empat hal tersebut :

- a) Uji Credibility : Berdasarkan gambar tersebut maka dapat disimpulkan bahwa uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, kemudian triangulasi selanjutnya diskusi dengan teman sejawat berikutnya analisis kasus negatif dan member check.
- b) Uji Transferability : pengujian transferability ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut dapat diambil. Oleh karena itu, agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif tersebut sehingga hasil penelitian tersebut dapat diterapkan. Maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut ditempat lain.
- c) Uji Dependability : Pengujian dependability dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian, caranya dilakukan oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktifitas peneliti dalam melakukan penelitian. Cara peneliti mulai mendefinisikan masalah/arrah, memasuki lapangan, mengidentifikasi sumber data, melakukan analisis data, memeriksa keabsahan data dan menarik kesimpulan harus ditentukan oleh peneliti.
- d) Uji Konfirmability : Melakukan pengujian konfirmability itu untuk memeriksa hasil penelitian, melekat pada pendekatan yang diambil. Jika hasil penelitian merupakan fungsi dari penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut memenuhi syarat konfirmability.

2.3. Data Analysis

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal pengumpulan data. Saat melakukan wawancara, peneliti sudah mulai menganalisis jawaban yang diterima. Bila hasil analisis pada saat wawancara belum memuaskan, peneliti dapat melanjutkan dengan pertanyaan lagi. Tujuannya adalah untuk memperoleh data yang lebih kredibel dan memenuhi standar yang ditentukan. Analisis data tidak hanya dilakukan selama pengumpulan data, tetapi juga setelah pengumpulan data selesai dalam periode tertentu. Peneliti terus melakukan analisis untuk memastikan hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan dan standar penelitian. Oleh karena itu model analisis data yang digunakan pada penelitian ini merupakan model Miles & Huberman. Miles & Huberman dalam Sugiyono (2020:133) mengemukakan aktivitas dalam analisis data, yaitu :

- 1) Data Collection (Pengumpulan Data) : Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah mengumpulkan data. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, atau gabungan dari ketiganya (cross-check). Pengumpulan data dilakukan selama beberapa hari atau bahkan berbulan-bulan sehingga banyak data yang akan diperoleh.
- 2) Data Reduction (Reduksi Data) : Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan demikian, semakin lama seorang peneliti berada di lapangan, semakin besar jumlah datanya, semakin kompleks dan kompleks pula data tersebut. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data dengan cara reduksi data. Mereduksi data berarti meringkas, memilih dan mengorganisasikan hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan pola.
- 3) Data Display (Penyajian Data) : Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menampilkan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat berupa uraian singkat, grafik, hubungan antar kategori, flowchart, dll. Biasanya, penelitian kualitatif berfokus pada teks naratif. Dengan menunjukkan data, lebih mudah memahami apa yang terjadi, merencanakan pekerjaan selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami.
- 4) Conclusion Drawing/Verification : Langkah ke empat dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti kuat yang mendukung tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang ditemukan merupakan kesimpulan yang kredibel. Hasil penelitian kualitatif

merupakan penemuan-penemuan baru yang belum pernah terlihat sebelumnya. Hasilnya bisa berupa deskripsi atau deskripsi objek yang sebelumnya gelap atau kelam sehingga setelah dilakukan penelusuran menjadi jelas bisa berupa hubungan sebab akibat, hipotesis atau argumen teori.

Table 2. Analysis Format

No	Gaya Kepemimpinan Dr.Kartini Kartono (2018:34)		Realisasi Kondisi di Lapangan	Rekomendasi
	Dimensi	Indikator		
1.	Sifat	a.Komunikatif		
		b.Berkomitmen		
2.	Kebiasaan	a.Tindakan mengambil keputusan		
		b.Kebiasaan pimpinan yang dapat dicontoh		
3.	Tempramen	Respon dalam berinteraksi		
4.	Watak	a.Bertanggung jawab		
		b.Terbuka		

3. RESULTS AND DISCUSSION

3.1. Results

Berdasarkan hasil uraian reduksi data adapun selanjutnya data disajikan dengan lebih mudah dipahami, efektif, efisien dan berurutan dengan menggunakan format analisis penyajian data dengan indikator Gaya Kepemimpinan Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Sumedang, maka dapat diperoleh data yang disajikan sebagai berikut:

- 1) Sifat, temuan pembahasan tentang dimensi sifat bahwa pimpinan Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki sifat yang komunikatif atau memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan bawahannya sehingga akan terjalin hubungan yang baik dengan bawahannya. Dan juga pemimpin memegang komitmennya dengan baik sesuai dengan visi, misi serta tugas pokok dan fungsinya.
- 2) Kebiasaan, temuan pembahasan tentang dimensi kebiasaan bahwa pimpinan dalam mengambil keputusan selalu melakukan musyawarah melalui rapat evaluasi intern untuk bersama-sama mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi. Selain itu juga, pemimpin Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki kebiasaan disiplin terhadap waktu.
- 3) Tempramen, temuan pembahasan tentang dimensi tempramen bahwa pemimpin Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki tanggapan atau respon yang baik, aktif, bijaksana dan juga tegas dalam hal pekerjaannya.
- 4) Watak, temuan pembahasan tentang dimensi watak bahwa watak yang melekat pada pemimpin Dinas PUPR Kabupaten Sumedang yaitu memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya dan juga terhadap bawahannya, transparan atau terbuka dalam memecahkan permasalahan yang terjadi sehingga para bawahan bebas dalam bertukar pendapat, serta pemimpin konsisten atas segala ucapan dan tindakannya.
- 5) Kepribadian, temuan pembahasan tentang kepribadian bahwa pimpinan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki karakter yang tegas dan peduli terhadap orang lain, serta fleksibel atau dapat menyesuaikan dengan segala situasi dan kondisi.

Table 3. Results Analysis Format

No	Gaya Kepemimpinan Dr. Kartini Kartono (2018:34)		Realisasi/ Kondisi Lapangan	Perbaikan/ Rekomendasi
	Dimensi	Indikator		
1.	Sifat	Komunikatif	Komunikasi yang terjalin sudah sangat baik dan mudah dimengerti. Sehingga hubungan antara pimpinan dan juga bawahan akan berlangsung dengan baik dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.	Meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi agar hubungan yang terjalin lebih baik dan juga selalu berpegang pada visi, misi, tugas pokok dan fungsinya.
		Berkomitmen	Komitmen sudah dipegang dengan sangat baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.	

2.	Kebiasaan	Tindakan mengambil keputusan	Dalam setiap pengambilan keputusan, pemimpin selalu mengadakan musyawarah melalui rapat evaluasi intern	Lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan agar meminimalisir kesalahan dalam pengambilan keputusan dan juga pemimpin harus selalu memberikan contoh yang baik kepada bawahannya.
		Kebiasaan pimpinan yang dapat dicontoh	Kebiasaan yang dapat menjadi contoh adalah pimpinan selalu disiplin terhadap waktu.	
3.	Tempramen	Respon dalam berinteraksi	Tanggapan atau respon pemimpin terhadap karyawannya dalam berinteraksi yaitu sangat bijaksana, aktif, baik tetapi juga tegas dalam hal pekerjaan.	Memperbaiki lagi respon atau tanggapan dalam berinteraksi dengan bawahannya, agar bawahan menjadi nyaman berinteraksi.
4.	Watak	Bertanggung jawab	Pemimpin sangat bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya dan selalu mentaati peraturan yang berlaku.	Meningkatkan lagi rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, mempertahankan keterbukaan kepada bawahannya agar pegawai dapat menaruh
		Terbuka	Pemimpin selalu terbuka dan transparan sehingga	
			pegawai tidak segan dalam bertukar pendapat.	kepercayaan kepada pemimpinnya serta selalu konsisten terhadap ucapan dan tindakannya.
		Konsisten	Pemimpin selalu konsisten terhadap ucapan maupun tindakannya dibuktikan dengan target pekerjaan yang selesai tepat dengan waktu yang direncanakan.	
5.	Kepribadian	Karakter yang menjadi pembeda	Pemimpin memiliki karakter yang tegas tetapi juga peduli terhadap bawahannya.	Selalu beradaptasi dengan lingkungan kerja agar mampu menguasai segala situasi dan kondisi yang akan terjadi.
		Fleksibel	Pemimpin mampu beradaptasi dengan segala situasi dan kondisi yang dihadapi.	

3.2. Discussion

Pimpinan Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang sangat Komunikatif. Dalam menjalankan komunikasi dengan para bawahannya dalam hal pekerjaan maupun diluar pekerjaan sudah sangat baik dan mudah dimengerti. Sehingga hubungan antara pimpinan dan juga bawahan akan berlangsung dengan baik dalam bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kartono (2018:332) yang menyatakan bahwa pemimpin harus mampu menjalin interaksi akrab dengan bawahan agar mampu membangun kerja sama yang baik. Hal tersebut diatur juga di dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 4 point e yang menyatakan “ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip nilai dasar yang menghargai komunikasi, konsultasi, dan kerja sama”.

Pimpinan kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang sudah menjalankan pekerjaannya dengan berpegang teguh pada pendiriannya dan sesuai dengan visi, misi serta tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kartono (2018:332) yang menyatakan bahwa pemimpin harus selalu melaksanakan tugas-tugasnya dengan sepenuh hati, selalu menepati janji, kecintaan yang tulus dan ikhlas karena didorong rasa dedikasi dan kesediaan untuk berkorban atau memiliki pengabdian dan loyalitas teramat tinggi, serta sesuai dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 3 point c yang menyatakan ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip: komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik.

Dalam setiap pengambilan keputusan, pemimpin Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang selalu mengadakan musyawarah melalui rapat evaluasi intern yang rutin dilaksanakan setiap bulannya untuk bersama-sama dengan para pejabat struktural serta staf lainnya untuk mencari solusi atas segala permasalahan yang terjadi serta menghadapi segala kendala yang ditemui dengan banyak pertimbangan yang ada agar mengurangi kemungkinan kesalahan pemimpin dalam pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kartono (2018:332) yang menyatakan bahwa pemimpin yang baik itu berhati-hati agar mampu melaksanakan semua pekerjaan dengan efektif dan efisien dan juga pandai menduga-duga apakah yang paling baik pada suatu saat. Lalu menghindari hal-hal yang bisa mendatangkan mara bahaya dan kesengsaraan, serta sesuai dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 4 point e yang menyatakan ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip nilai dasar yang membuahkan keputusan berlandaskan prinsip keahlian.

Pemimpin pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki kebiasaan Disiplin terhadap waktu sehingga hal itu merupakan kebiasaan yang positif bagi karyawannya untuk dapat dicontoh agar lebih menghargai waktu. Hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kartono (2018:332) yang menyatakan bahwa pemimpin yang baik adalah orang yang berani berjalan di depan, untuk menjadi ujung tombak dan tameng/perisai di arena perjuangan; untuk menghadapi rintangan dan bahaya-bahaya dalam merintis segala macam usaha. Dengan tekad yang kuat dan keberanian yang membara, ia harus mampu bekerja sekuat tenaga, dengan tetap menjaga disiplin dirinya dan para pengikutnya. Di depan dia menjadi tauladan yang baik, serta sesuai dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bagian Ketiga mengenai kewajiban Pegawai ASN Pasal 23 point f yang menyatakan bahwa “Pegawai ASN wajib menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun luar kedinasan.”

Tanggapan atau respon Pemimpin Dinas PUPR Kabupaten Sumedang dalam berinteraksi dengan orang lain atau karyawan yaitu tanggap/ aktif, positif, bijaksana dan juga menyenangkan atau memiliki selera humor namun disisi lain juga beliau merupakan orang yang tegas dan kooperatif dalam menyelesaikan atau menjalankan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Kartono (2018:332) yang menyatakan bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mau terjun di tengah-tengah anak buahnya, merasa senasib sepenanggungan sanggup membangkitkan semangat serta motivasi kerja, semangat juang dan semangat kerja yang tinggi. Karena berada di tengah-tengah anak buahnya, ia selalu tajam dan dapat berpikir serta bertindak dengan cepat dan tepat dalam menanggapi tuntutan kondisi dan situasi yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bagian Ketiga mengenai kewajiban Pegawai ASN Pasal 23 point f yang menyatakan bahwa “Pegawai ASN wajib menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun luar kedinasan.”

Pemimpin Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya dan juga terhadap bawahannya. Beliau ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan pekerjaan yang terjadi pada bawahannya, beliau juga patuh dan tegas dalam mentaati peraturan yang berlaku serta berusaha maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Dan apabila dalam mengambil keputusan terdapat kesalahan, beliau bertanggung jawab penuh dengan mengadakan rapat evaluasi intern untuk memperbaiki kesalahan agar tidak semakin parah dan juga mencari solusi agar mencapai keputusan yang tepat. Hal ini telah sesuai dengan pernyataan Kartono (2018:333) yang menyatakan bahwa pemimpin harus berani bertanggung jawab walaupun mengalami banyak kesulitan, untuk menambah pengalaman dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dia akan selalu menjadi pelopor di garis depan dan akan menjadi orang yang membimbing, memimpin, dan melindungi para pengikutnya. Disamping itu juga, dia harus sanggup mengabdikan diri kepada kepentingan segenap anggota organisasi. Sesuai juga dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 23 point e yang menyatakan pegawai ASN wajib melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran dan tanggung jawab.

Pimpinan Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang memiliki watak yang terbuka dan transparan, beliau tidak segan dalam bertukar pendapat dengan bawahannya. Hal ini telah sesuai dengan pernyataan Kartono (2018:333) yang menyatakan bahwa pimpinan yang baik harus bersifat terbuka. Yang bersangkutan Bersedia memberikan

kesempatan kepada bawahan dan orang lain untuk menyampaikan saran, pendapat, kritik, dan koreksi yang membangun. Ia tidak merasa terlalu bodoh atau terlalu malu untuk belajar dari lingkungan dan bawahannya sendiri. Serta sesuai dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 2 point i yang menyatakan penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN berlandaskan pada asas keterbukaan, yang artinya bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN harus bersifat terbuka.

Pimpinan Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang selalu konsisten dalam ucapan dan tindakannya dibuktikan dengan penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan target waktu yang direncanakan, mentaati peraturan yang diberlakukan dan juga menerapkan sistem reward and punishment dalam menilai kinerja karyawannya agar karyawan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini telah sesuai dengan pernyataan Kartono (2018:333) yang menyatakan bahwa sebagai seorang pemimpin yang baik, harus selalu memenuhi segala ucapannya agar dapat dipercaya. Sesuai juga dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bagian Ketiga tentang kewajiban Pegawai ASN Pasal 23 yang menyatakan Pegawai ASN wajib menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang baik di dalam maupun di luar kedinasan.

Pemimpin pada Dinas PUPR Kabupaten Sumedang yaitu memiliki karakter yang tegas namun juga merupakan orang yang peduli terhadap oranglain terutama terhadap bawahannya. Hal ini telah sesuai dengan pernyataan Kartono (2018:333) yang menyatakan bahwa sebagai seorang pemimpin, harus bijaksana dengan artian pandai, cakap, mahir, ahli, berpengalaman, cerdik banyak akal sehingga pribadi yang bersangkutan memiliki kewibawaan untuk memimpin, sehingga mampu membina, mengarahkan, dan menguasai orang-orang dibawahnya serta mampu mengurus setiap persoalan yang berkembang dalam organisasi. Sesuai juga dengan yang diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bagian Keempat mengenai Jabatan Pimpinan Tinggi Pasal 19 ayat 2 point a yang menyatakan Jabatan pimpinan tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada Instansi Pemerintah melalui kepeloporan bidang : keahlian profesional, analisis dan rekomendasi kebijakan dan kepemimpinan manajemen.

Untuk menyesuaikan dengan segala situasi dan kondisi Pemimpin Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang selalu mengamati dan memantau situasi dan kondisi di lapangan sehingga mampu dengan mudah beradaptasi dan juga dengan banyaknya perubahan yang terjadi beliau mampu menghadapinya dengan kreativitasnya. Hal ini telah sesuai dengan pernyataan Kartono (2018:333) yang menyatakan bahwa pemimpin harus mampu memimpin dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun. Di depan dia berfungsi sebagai front leader, di belakang sebagai rear leader, dan di tengah sebagai social leader. Sesuai juga dengan yang diatur dalam Peraturan Bupati Sumedang Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural pada Dinas PUPR Pasal 2 ayat 2 point h yang menyatakan tugas umum jabatan struktural yaitu mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai.

4. CONCLUSION

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya serta setelah peneliti menguraikan dan menganalisa Gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada informan penelitian tentang Sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang sudah dilakukan dengan baik dan sesuai aturan, sehingga tidak menyalahi tugas pokok dan fungsinya, seperti yang dijelaskan oleh teori Dr. Kartini Kartono. Gaya kepemimpinan yang paling dominan terapkan dan berpengaruh yaitu indikator komunikatif, kepribadian yang tegas, dan kebiasaan disiplin terhadap waktu dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Gaya Kepemimpinan yang paling dominan dan berpengaruh dari kelima dimensi yang dibahas, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Pemimpin pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang yaitu termasuk ke dalam Gaya Kepemimpinan Demokratis, terlihat dari kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi dengan bawahannya sehingga hubungan antara pemimpin dan bawahan terjalin dengan baik, kemudian pengambilan keputusan yang selalu dilakukan dengan musyawarah melalui rapat evaluasi intern dengan para pejabat struktural dan staf sehingga bawahan juga ikut berperan aktif dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya serta selalu terbuka atau transparan dengan mampu bertukar pendapat dengan bawahan. Hasil penelitian yang dilakukan sudah cukup baik sesuai dengan beberapa pendapat ahli serta peraturan atau undang-undang yang mengaturnya.
- 2) Upaya untuk mengembangkan gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang yaitu : (a) Meningkatkan kemampuan pemimpin atau Kepala Dinas dalam menjalin hubungan interpersonal yang baik

dengan karyawannya. Hal itu bisa dilakukan dengan terus menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan; (b) Pemimpin atau Kepala Dinas juga harus mampu membimbing dan mencotohkan karyawannya hal-hal yang positif agar bawahan dapat mengerjakan tugasnya dengan maksimal. Sehingga akan meningkatkan efektifitas dan produktivitas karyawan tersebut dalam bekerja; (c) Pemimpin atau Kepala Dinas berinteraksi dengan memberikan tanggapan yang positif agar dapat meningkatkan hubungannya dengan bawahan, dapat dimulai dari hal kecil seperti bertegur sapa, memberikan pujian bagi karyawan yang melaksanakan tugasnya dengan baik, ataupun memberikan reward kepada karyawan apabila karyawan tersebut berhasil mencapai suatu prestasi tertentu.

Melihat dari hasil penelitian diatas, maka dalam hal ini peneliti ingin mengemukakan saran yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut, yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemimpin Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang diharapkan untuk dapat mempertahankan gaya kepemimpinan yang digunakan dan meningkatkan kondisi saat ini kearah yang lebih baik lagi dengan terus menjalankan hubungan yang baik dengan bawahan agar dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai visi dan misi yang diharapkan.
- 2) Dalam upaya untuk mengembangkan gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Sumedang diharapkan pemimpin selalu berusaha menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya, selalu mencontohkan hal-hal baik kepada bawahan serta mengapresiasi bawahan agar bekerja lebih baik lagi.

REFERENCES

- Aryanti, Kurnia. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT.PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat Area Sumedang. Program Studi Manajemen STIE Sebelas April Sumedang, *Academia*, Tersedia : https://www.academia.edu/44945850/ANALISIS_GAYA_KEPEMIMPINAN_PADA_PT_PLN_PERSERO_DISTRIBUSI_JAWA_BARAT_AREA_SUMEDANG [26 Januari 2021].
- Aisyah, Dede. (2015). Keterkaitan Keterbukaan Komunikasi, Penghargaan dari Pimpinan, dan Partisipasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro, *Neliti.com* Tersedia : <https://media.neliti.com/media/publications/132032-ID-keterkaitan-keterbukaan-komunikasi-pengh.pdf> [4 April 2021].
- Bhudianto, Wahyu. (2015). Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal Universitas Slamet Riyadi Surakarta*, Tersedia : <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Transformasi/article/download/910/762> [4 April 2021].
- Edison, Emron., Anwar, Yohny., Komariyah, Imas. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Irsyad Alfatih, Muhammad., Wijayanti, Luki. (2017). Kepemimpinan Di Perpustakaan Umum: Studi Kasus Di Perpustakaan Umum Tenteran. Program Magister Ilmu Perpustakaan Universitas Indonesia, *Jurnal UNAIR* Tersedia : <https://e-journal.unair.ac.id/RLJ/article/download/7290/4425> [4 April 2021].
- Jazuli, Irfan. (2012). Peranan Pemimpin Komunikatif dalam membentuk Budaya Kerja pada Bidang Jasa: Studi Kasus di Persatuan Kontraktor Listrik Nasional Cabang Madiun. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, *Jurnal UIN Malang*, Tersedia : <http://etheses.uin-malang.ac.id/2579/> [4 April 2021].
- Jesse Budiarmo, Daniel. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan Di PT. Jaya Mulia Perkasa. Program Studi Manajemen Universitas Kristen Petra, *Neliti.com*, Tersedia : <https://media.neliti.com/media/publications/57229-ID-analisis-gaya-kepemimpinan-di-pt-jaya-mu.pdf> [26 Januari 2021].
- Kartono, Kartini. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasidi. (2016). Hubungan Antara Komitmen Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru di SMP Negeri Sekecamatan Putri Hijau. SMK Negeri 1 Putri Hijau. *Neliti.com*, Tersedia : <https://media.neliti.com/media/publications/270936-hubungan-antara-komitmen-kepemimpinan-da-10296537.pdf> [3 April 2021].

- Mulyono, Handi. (2018). Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi. Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah. *Neliti.com*. Tersedia : <https://media.neliti.com/media/publications/288149-kepemimpinan-leadership-berbasis-karakte-4640d947.pdf> [2 April 2021].
- Nurandini, Arina., Lataruva, Eisha. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. *Neliti.com*, Tersedia : <https://media.neliti.com/media/publications/132420-ID-analisis-pengaruh-komitmen-organisasi-te.pdf> [4 April 2021].
- Nur'ayani Heliana, Serli. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sumedang. Program Studi Manajemen STIE Sebelas April Sumedang. *Academia*, Tersedia : https://www.academia.edu/44958611/ANALISIS_GAYA_KEPEMIMPINAN_PADA_DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN SUMEDANG [26 Januari 2021].
- Nur Setyanto, Barry. (2011). Hubungan antara Komitmen, Kepemimpinan, dan Kesejahteraan terhadap FRAUD dalam Manajemen Pendidikan di BLPT Yogyakarta. Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta, *Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta*, Tersedia : <http://eprints.uny.ac.id/23617/1/Barry%20Nur%20Setyanto%20-%2006501241001>. [3 April 2021].
- Opang, Muhamad. 2020. Gaya Kepemimpinan Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia Kipas Sumedang. Program Studi Manajemen STIE Sebelas April Sumedang, *Academia*, Tersedia : https://www.academia.edu/45010353/ANALISIS_GAYA_KEPEMIMPINAN_PADA_KOPERASI_PEGAWAI_REPUBLIK_INDONESIA_KIPAS_SUMEDANG [26 Januari 2021].
- Pramudyo, Anung. 2013. Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi. Akademi Manajemen Administrasi (AMA) YPK Yogyakarta, *Jurnal Akademi Manajemen Administrasi YPK*, Tersedia : [http://www.amaypk.ac.id/download/jurnal/Implementasi_Manajemen_Kepemimpinan_Dalam_Pencapaian_Tujuan_Organisasi .pdf](http://www.amaypk.ac.id/download/jurnal/Implementasi_Manajemen_Kepemimpinan_Dalam_Pencapaian_Tujuan_Organisasi.pdf) [4 April 2021].
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.